

2.1 EL PROCESO DE COMPRAS:

El departamento de compras es el encargado de recibir las solicitudes de los materiales necesarios, de buscar los proveedores adecuados y de realizar las gestiones oportunas para que lleguen a los inventarios de la empresa. Consta de las siguientes fases:

- **Planificación de las compras:** Consiste en hacer un estudio anticipado de las necesidades; de esta forma puede informarse sobre los productos existentes en el mercado y estar preparado antes de que surja la necesidad.
- **Análisis de las necesidades.** Recibe de los distintos usuarios internos (fabricación, almacén, ventas...) los boletines de solicitud de materiales y analiza la prioridad de las peticiones para tramitar su gestión.
- **Solicitud de ofertas y presupuestos.** Cuando se trata de una compra de alto coste o se adquiere por primera vez un producto, la solicitud de ofertas y presupuesto es un paso obligado para evitar tomar decisiones que pueden afectar a la economía de la empresa.
- **Evaluación de las ofertas recibidas.** Una vez recibidas las ofertas hay que estudiarlas, analizarlas, compararlas.
- **Selección del proveedor.** Los factores que se comparan durante la fase de selección son el precio, la calidad, las condiciones y las garantías personales de la empresa que suministrará el producto.
- **Negociación de las condiciones.** Durante esta fase se comentan y especifican algunos puntos de la oferta que pueden ser negociables, como la cantidad mínima y máxima de venta establecida por el proveedor, la forma de pago, el embalaje, la fecha de entrega, el servicio, etc.
- **Solicitud del pedido.** Cuando el comprador y el vendedor han llegado a un acuerdo deben formalizar un documento de comprometa a ambas partes. Este documento puede ser el contrato de compraventa o un pedido en firme.
- **Seguimiento del pedido y los acuerdos.** El seguimiento se hace para verificar que hemos recibido todo el material solicitado, que se corresponde a las características detalladas en el pedido y que se ha suministrado a tiempo

No obstante, al desarrollar cada una de las fases comprobaremos que el ciclo de compras no tiene el mismo tratamiento en todas las empresas y en algunas compras no se cumplen todas las fases.

2.1.1 TIPOS DE COMPRAS

Las compras tienen su origen en las necesidades y éstas pueden ser:

- ➡ **Compras especiales:** Tienen lugar cuando hay que adquirir bienes de uso, por ejemplo, un ordenador, una máquina, mobiliario, etc, no compramos materiales para transformar o artículos para la venta.

La característica general de estas compras es que la inversión es grande y la decisión de compra es consultada. Cuando la empresa necesita adquirir una máquina para la sección de fabricación, las decisiones de la compra las toman entre el director comercial, un representante del departamento técnico y un representante del departamento financiero.

- ➡ **Compras anticipadas.:** Cuando las compras se realizan antes de que surja la necesidad, que tendrá lugar a medio o largo plazo. La compra anticipada es una estrategia que se puede aplicar en artículos básicos o con algunos tipos de mercancía. El comprador se anticipa a la necesidad cuando conoce qué y cuánto necesitará comprar en el futuro.

También podemos anticipar la compra cuando se anuncia la subida del precio de un producto; en este caso, se consulta la cantidad máxima y mínima de artículos que deben estar disponibles en el almacén, y, en base a esta información, se realiza la compra aunque la venta de dichos artículos no tenga lugar hasta pasado un tiempo.

- ➡ **Compras estacionales:** Son compras que se hacen para productos de temporada; su finalidad es atender la demanda estacional de ciertos artículos. La previsión de compras se hace partiendo de las ventas realizadas en el mismo período del año anterior; calculamos cuánto necesitaremos y hacemos los pedidos con anticipación. Ejemplo: las librerías solicitan con anticipación los libros de texto que venderán a principio del curso escolar.

Cuando el comerciante desconoce la aceptación del producto debe tomar ciertas precauciones y no solicitar grandes cantidades hasta comprobar que el producto se vende bien. La precaución de comprar pequeñas cantidades, para probar su atractivo, es una práctica común con productos novedosos y artículos de vestir; de esta forma evitamos las pérdidas por liquidación de stocks pasados de moda.

- ➡ **Compras rutinarias.** Son las compras que se hacen en pequeñas cantidades, con entrega diaria de mercancía. Su característica es atender las necesidades del “día a día” con una inversión de bajo riesgo. Este tipo de compras se utiliza para hacer frente a la demanda de artículos de consumo constante; por ello, al establecer las relaciones comerciales con el proveedor se pactan las condiciones y no se revisa el contrato hasta que se producen cambios en los precios, el transporte, la entrega, el pago, etc. En la gestión de aprovisionamiento la empresa determina unas existencias máximas y mínimas y antes de llegar al stock de seguridad establecido tiene lugar la compra. La realización de compras rutinarias no se puede evitar en establecimientos que se dedican a la venta de pan, carne, etc, cuyo suministro es diario o semanal.
- ➡ **Compras de oportunidad.** La compra oportunidad tiene lugar cuando encontramos la ocasión de comprar a precios de “ganga”; la inversión supone un riesgo, que si el resultado es positivo dará un beneficio extra.

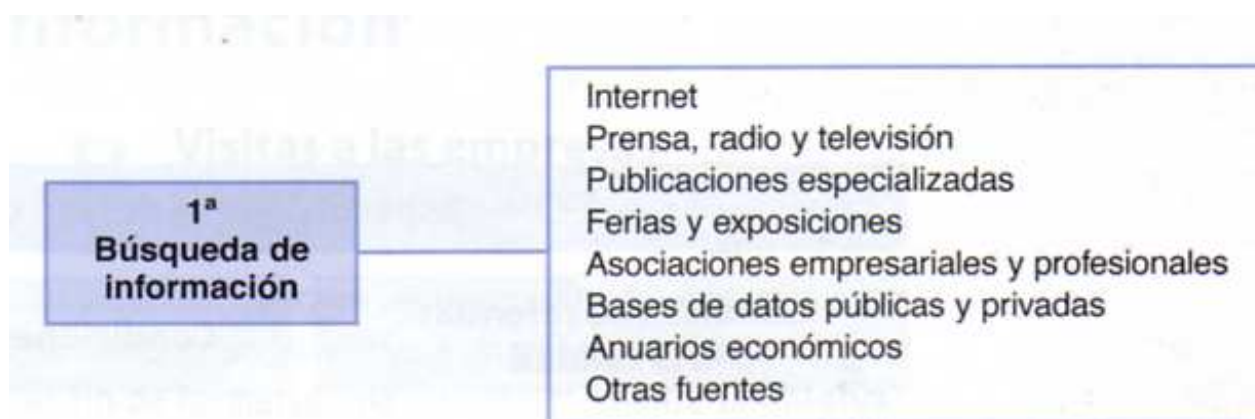
El comprador tiene que valorar si los productos que le están ofertando cumplen los requisitos que exige el departamento técnico de la empresa, si son similares a los que vende su empresa o se ajustan a la calidad exigida por los clientes. Pues, cuando las mercancías que nos han ofrecido no cumplen estos requisitos es preferible dejar pasar la oportunidad, antes que arriesgarnos con artículos que no tienen buena demanda y pueden ocasionar pérdidas a la empresa.

- ➡ **Compras de urgencias.** Estas compras no suelen ser de gran volumen y generalmente se realizan para cubrir necesidades urgentes, como puede ser la falta de existencia de unos materiales concretos en el departamento de fabricación. Otras veces, la compra de urgencia es

una solución estratégica para satisfacer la demanda de los clientes, cuando la empresa tiene que mantenerse al ritmo de los cambios rápidos en la moda.

2.2 PLANIFICACIÓN DE LAS COMPRAS

El personal encargado de gestionar los aprovisionamientos, generalmente, planifica las compras; que consiste en conocer las fuentes de suministros de bienes y servicios. Los proveedores se pueden encontrar en:



2.3 ANÁLISIS DE LAS NECESIDADES

El departamento de aprovisionamiento deberá decidir la cantidad de material que hay que solicitar, la calidad que debe reunir, el plazo de entrega y las condiciones financieras, etc. Cuando en el aprovisionamiento están implicadas varios departamentos, las respuesta a preguntas del tipo **qué cantidad comprar, cuándo solicitar el pedido, a que precio** se resuelve en el departamento técnico o en el venta en coordinación con el resto de departamento.

Ejemplo: Durante la temporada de invierno en los últimos años se ha venido una media de 28.000 trajes de nieve de varios modelos y colores, estas ventas estuvieron repartidas: el 10% en noviembre, el 20% en diciembre, el 40% en enero y el 30% en febrero.

Las decisiones que se toman respecto a la cantidad de cada pedido, o si conviene hacer un solo pedido en varias entregas, afectarán al resto del proceso de compras, por eso se utiliza información de los archivos de la empresa, junto con el sistema de almacenaje y situación económica.

Generalmente, las empresas centralizan las compras a través de su departamento de compras o aprovisionamiento utilizando para ello un documento interno denominado “Boletín de compras”. El departamento que emite el documento detalla en él las características del material que necesita y cuándo tiene que estar disponible.

En la figura 2.1 aparece un modelo estándar de “**Boletín de compras**”, emitido por el departamento técnico de la empresa EUROSOFÁS que necesita 250 piezas de loneta para tapizados

Empresa Eurosofás C/ Capitán Cortes s/n 02003 ALBACETE		Boletín de compras Nº ... 123.	
Fecha 15-03-2007	Departamento solicitante Montaje	Destino Sección de tapizados	
Cantidad	Descripción de los materiales	Código/Referencia	
250	Piezas de loneta para tapizado Colores lisos en varias tonalidades		
Observaciones <input type="checkbox"/> Carecemos de suministrador de este tipo de tejido. <input type="checkbox"/> La cantidad de cada color se determinará a la vista de las muestras.		Encargado o responsable Sr. García Jefe sección tapicería (firma y cargo)	

Figura 2.1. Modelo de boletín de compras.

El departamento de compras, una vez recibidos los boletines, procede a su clasificación antes de iniciar los trámites del encargo, por si fuera necesario solicitar presupuestos o información de los materiales solicitados.

El proceso suele ser el siguiente:

- Dar preferencias a las solicitudes de materiales cuyas existencias se encuentren bajo mínimos.
- Comprobar si el artículo se utiliza con regularidad o se trata de un bien que se compra por primera vez. Cuando el material se ha comprado otras veces, se trata de una compra rutinaria, pero si no es así hay que solicitar varias ofertas y elegir al proveedor.
- Clasificar los boletines por materiales homogéneos o adquiridos del mismo proveedor. También se pueden agrupar por artículos que suministrar un proveedor en exclusiva, materiales que suministran varios proveedores.

2.4 SOLICITUD DE OFERTAS Y PRESUPUESTOS

